

## นโยบายการบริหารความเสี่ยง บริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน)

บริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน) ตระหนักว่าการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ คือ ปัจจัยสำคัญต่อความมั่นคงทางธุรกิจ การแข่งขันในระยะยาว และการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ พฤติกรรมผู้บริโภค เทคโนโลยี และความคาดหวังด้านความยั่งยืน (ESG) จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม บริษัทจึงมุ่งมั่นพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปอย่างโปร่งใส รอบด้าน สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์องค์กร เพื่อป้องกัน ลดผลกระทบ หรือควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ พร้อมทั้งแสวงหาโอกาสจากความเปลี่ยนแปลงในการเสริมสร้างศักยภาพองค์กร และเพิ่มคุณค่าทางธุรกิจให้เติบโตอย่างมั่นคงในทุกมิติ

### วัตถุประสงค์

เพื่อกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและคณะกรรมการบนพื้นฐานของข้อมูลความเสี่ยงที่ครบถ้วน เชื่อถือได้ และทันต่อสถานการณ์ มุ่งควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ควบคู่กับการเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้เกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กร ตลอดจนให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงดำเนินไปอย่างสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการขับเคลื่อนความยั่งยืนของบริษัท

### คำนิยาม

**ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อ สร้างความเสียหาย ความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

**ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** คือ สิ่งที่เป็นต้นเหตุหรือสิ่งที่เป็นแหล่งที่มาของความเสี่ยงและเหตุการณ์ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยในแต่ละปัจจัยจะมีการกำหนดสาเหตุที่แท้จริงของปัจจัยต่างๆ ที่สามารถอธิบายได้ว่าสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวส่งผลให้เกิดความเสี่ยงใดๆ และสามารถหามาตรการรองรับ เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยดูมูลเหตุแต่ละโอกาสจากการคาดการณ์และลดผลเสียที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่แน่นอน ที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ หรือเพื่อสร้างมูลค่าขององค์กรให้สูงสุดภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนในการดำเนินธุรกิจ

**ดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator: KRI)** เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดกิจกรรมที่อาจทำให้องค์กรมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเป็นปัจจัยในการพิจารณาทิศทางของความเสี่ยงว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้ การกำหนด KRI จะช่วยทำให้มีสัญญาณเตือนปัญหา เพื่อนำไปสู่การค้นหาสาเหตุ และปรับปรุงแก้ไข

**ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)** คือ ระดับของความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมาย อาจเป็นค่าเดียวหรือเป็นช่วง ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัย

**ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)** คือ ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่กำหนดไว้ เพื่อช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่า ได้มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อาจกำหนดเป็นค่าเดียวหรือเป็นช่วง ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัย

**โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)** ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น

**ผลกระทบ (Impact)** หมายถึง ความรุนแรงของความเสียหาย หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ความเสี่ยง

**ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)** หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก

**มาตรการจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment)** หมายถึง มาตรการ วิธีการหรือแนวทางที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อจัดการกับความเสี่ยงเฉพาะหรือตอบสนองต่อความเสี่ยง ทั้งนี้ความเสี่ยงที่ถูกจัดอันดับสูงสุดควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน โดยอาศัยวิธีการตอบสนองต่าง ๆ ประกอบด้วย การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ความเสี่ยง (Terminate/ Avoid Risk) การแบ่งความเสี่ยงกับหน่วยงานอื่น (Transfer/ Share risk) การลดระดับโอกาสหรือผลกระทบ (Treat / Reduce Risk) และ การยอมรับความเสี่ยงนั้น (Take / Accept Risk)

## แนวปฏิบัติ

บริษัทกำหนดให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานทุกระดับ ซึ่งต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่คุณค่าและในขั้นตอนปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน การดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร บริษัทกำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงดังนี้

1) ระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร โดยพิจารณาความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกอย่างครบถ้วน รวมถึงความเสี่ยงเกิดใหม่ (Emerging Risks) และความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน (Sustainability-related risks and opportunities) ที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจในอนาคต กระบวนการนี้ครอบคลุมทุกสายงาน กระบวนการทำงาน แบรรณต์ ช่องทางจำหน่าย เทคโนโลยี และห่วงโซ่คุณค่าทั้งหมด เพื่อให้บริษัทมีภาพรวมความเสี่ยงที่ชัดเจน ถูกต้อง และทันสมัยสำหรับใช้ในการตัดสินใจ

2) กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) เพื่อใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ ตัดสินใจ และตอบสนองต่อความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร ทั้งนี้ เกณฑ์ดังกล่าวช่วยให้แต่ละสายงานเข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญของตนเอง และสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีทิศทางและสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร

3) พัฒนามาตรการจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) อย่างเหมาะสม ทั้งด้านการลด เลี่ยง แบ่งปัน หรือยอมรับความเสี่ยง กำหนดระดับความเสี่ยงเป้าหมายและตัวชี้วัดความเสี่ยงที่เป็นสัญญาณเตือน (Key Risk Indicators: KRI) เพื่อติดตามสัญญาณของความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง การกำหนด KRI ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตรวจจับแนวโน้มความเสี่ยงได้ตั้งแต่ระยะเริ่มต้น และดำเนินมาตรการเชิงป้องกันก่อนที่ผลกระทบจะเกิดขึ้นจริง

4) ติดตามและประเมินความเสี่ยงพอและประสิทธิผลของมาตรการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการผ่านการประชุม การทบทวนความเสี่ยงรายไตรมาส/รายปี และการประเมินตนเองของความเสี่ยง (Risk Control Self-Assessment) เพื่อให้บริษัทสามารถปรับปรุงวิธีการจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง เช่น สถานะตลาด พฤติกรรมผู้บริโภค เทคโนโลยีใหม่ ข้อกำหนดด้านกฎหมายและมาตรฐานต่าง ๆ หรือภัยธรรมชาติ

5) รายงานผลการประเมินความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในรอบระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้สามารถประเมินสถานะของความเสี่ยง ความเพียงพอของการตอบสนอง และประเด็นที่ต้องดำเนินการเพิ่มเติม รวมถึงการนำข้อมูลไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบาย บริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ และทิศทางองค์กร

6) ส่งเสริมให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงอ้างอิงข้อมูลที่มีความถูกต้อง ตรวจสอบได้ และทันสมัย โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม เพื่อให้การวิเคราะห์และการตัดสินใจมีความแม่นยำ ตลอดจนรองรับข้อกำหนดด้านการเปิดเผยข้อมูลตามมาตรฐานสากล

7) เสริมสร้างวัฒนธรรมความเสี่ยงให้เกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กร ผ่านการสื่อสาร อบรม และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในระบบบริหารความเสี่ยง ปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานประจำวัน เพื่อสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับตระหนัก รับผิดชอบ และมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

8) ส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกลยุทธ์และการตัดสินใจ การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจใหม่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การขยายช่องทางการจำหน่าย รวมถึงการลงทุนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงไม่ใช่เพียงการควบคุมความเสียหาย แต่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนความสามารถทางการแข่งขันและสร้างคุณค่าทางธุรกิจในระยะยาว

## หน้าที่ความรับผิดชอบ

เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายฉบับนี้จะได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและมีการกำกับดูแลที่ชัดเจน บริษัทจึงกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

## คณะกรรมการบริษัท

- 1) อนุมัติและทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยทบทวนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 2) กำกับดูแลให้ระบบบริหารความเสี่ยงมีความเพียงพอ เหมาะสม และสอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท
- 3) ติดตามรายงานความเสี่ยงระดับองค์กร ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อประเมินสถานะความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น
- 4) ให้ความเห็นต่อการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญระดับองค์กร
- 5) ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ให้บูรณาการอยู่ในการดำเนินงานและการตัดสินใจของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ

## คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- 1) กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วางแผน และจัดระบบการบริหารความเสี่ยงของบริษัท ให้ครอบคลุม และสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายองค์กร รวมถึงความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน เพื่อการจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญ และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

- 2) พิจารณานุมัติเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง (Risk Criteria) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ช่วงความเสี่ยงที่เบี่ยงเบนได้ (Risk Tolerance)
- 3) กำกับดูแลให้บริษัทมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั้งความเสี่ยงด้านธุรกิจ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) รวมถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน (Sustainability-related risks and opportunities) อาทิ ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate-related risks) และความเสี่ยงด้านทุจริตคอร์รัปชัน โดยให้ความสำคัญกับสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าและรายการผิดกติทั้งหมด
- 4) ติดตาม กำกับดูแล และทบทวนความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risks) เป็นประจำ ประเมินแนวโน้มและผลกระทบ ตลอดจนติดตามความเพียงพอ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของมาตรการบริหารความเสี่ยง
- 5) ส่งเสริมการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งองค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
- 6) สนับสนุนและผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงในทุกระดับขององค์กร โดยเฉพาะการระบุ-วิเคราะห์-ประเมิน-ติดตาม-รายงานความเสี่ยง
- 7) กำกับดูแลให้บริษัท และหน่วยงานของบริษัท ปฏิบัติตามกฎหมาย หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท
- 8) ให้ข้อเสนอ ข้อคิดเห็น แนวทาง ติดตาม และประเมินผล การบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปดำเนินการ
- 9) พิจารณารายงานผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร และให้ข้อคิดเห็นในความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งแนวทางการกำหนดมาตรการควบคุม หรือบรรเทา และการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้แก่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- 10) รายงานความคืบหน้าและผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อรับทราบ ไตรมาสละ 1 ครั้ง

### คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- 1) กำกับดูแล และติดตามการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กร ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักการ นโยบาย และกรอบการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้
- 2) สนับสนุนและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง พิจารณากลั่นกรองความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัท ติดตามให้มีการประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐานสากล ตั้งแต่การระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กร การประเมินผลกระทบและโอกาสที่เกิดขึ้นของความเสี่ยง คัดเลือกความเสี่ยงสำคัญระดับองค์กรเพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม และมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
- 3) จัดให้มีการสื่อสารความเสี่ยงขององค์กรให้พนักงานทุกระดับได้รับทราบ และส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมีความรู้ และตระหนักถึงความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของบริษัท จนเป็นวัฒนธรรมองค์กร
- 4) กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีผู้รับผิดชอบที่จะจัดทำมาตรการจัดการความเสี่ยง ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

- 5) ในกรณีที่มีปัจจัย หรือเหตุการณ์สำคัญ ที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัท อย่างมีนัยสำคัญ ต้องรายงานต่อ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รับทราบและพิจารณาโดยเร็ว
- 6) รายงานความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร สถานะของความเสี่ยง และแนวทางในการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งรายงานความคืบหน้าในการกำกับดูแลความเสี่ยง และผลกระทบ ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทุกไตรมาส
- 7) ให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยง มีการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อติดตามการดำเนินงานตามมาตรการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานและความเสี่ยงระดับองค์กร
- 8) กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง (Risk Criteria) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ช่วงความเสี่ยงที่เบี่ยงเบนได้ (Risk Tolerance)
- 9) ในกรณีมีข้อสงสัย สามารถขอข้อมูลที่จำเป็นจากทุกหน่วยงาน ทั้งในรูปแบบเอกสารหรือการชี้แจงด้วยวาจา โดยอาจเชิญผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเข้าประชุมเพื่อให้ข้อมูลเพิ่มเติมตามความเหมาะสม

#### พนักงาน

- 1) เรียนรู้ ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง
- 2) ดำเนินการตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง และรายงานความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานที่หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

#### ผู้ตรวจสอบภายใน

- 1) สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทมีการดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม และเพียงพอ
- 2) สอบทานกิจกรรมการควบคุมของหน่วยงานและสื่อสารกับฝ่ายบริหาร ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะและเสนอความเห็นเกี่ยวกับผลการตรวจสอบภายในต่อฝ่ายบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ

#### การสื่อสารและเผยแพร่

บริษัทฯ เผยแพร่นโยบายการบริหารความเสี่ยงให้กรรมการบริษัท ผู้บริหาร พนักงานทุกระดับ และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องรับทราบ ผ่านเว็บไซต์บริษัท รวมทั้งเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ภายในบริษัท เพื่อสร้างความโปร่งใส เสริมสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง และสนับสนุนการนำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม

.....

นโยบายการบริหารความเสี่ยง ฉบับนี้ ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 10/2568 เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2569 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 16 มกราคม 2569 เป็นต้นไป

บุญเกียรติ โชควัฒนา

ณัฐพร จาตุศรีพิทักษ์

.....  
นายบุญเกียรติ โชควัฒนา

.....  
นายณัฐพร จาตุศรีพิทักษ์

ประธานกรรมการบริษัท

ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง